OPTIONS

la cgt INGÉS CADRES TECHS UFICT mines-énergie

SUPPLÉMENT MINES ÉNERGIES N°645 MARS 2019

→ Dossier Holacratie :
Nouveau mode de management ?

→ Élections :
Le Soleil brille pour la CGT d'EDF Renouvables

SOMMAIRE

3 ÉLECTIONS
Objectif 14 novembre 2019 : c'est parti !

4 ÉLECTIONS
Le soleil brille pour la CGT d'EDF Renouvelables

6 LIVRE
Les voleurs d'énergie

7 DOSSIER
Holacratie : Nouveau mode de management ?

12 ACTUALITÉS
Scission d'EDF : arrêtons le massacre !

14 EGA-PRO
Pour une culture de l'égalité

16 AFFICHE
Droit d'expression

Ont participé à ce numéro :
Marie-Agnès Combesque, Laurent Smagghe, Marc Wojtowicz, Eric Buttazzoni, Jean-Paul Rignac, Philippe Godineau, Virginie Gonzales

Ufict-CGT Mines-Energie
263, rue de Paris - 93516 Montreuil Cedex
ufict@ufict.fnme-cgt.fr
www.ufictfnme.fr

Rédacteur en chef : Jean-Paul Rignac
Conception graphique : Agence Sansblanc
Maquettiste : Lucie Hémard

Dépôt légal : 2ème trimestre 2001 - Bobigny
Commission paritaire n°0112S08090
du 18 janvier 2007
Photogravure et impression : SIEP
Zone d'Activités - 77590 Bois-Le-Roi

Imprimé sur du papier provenant d'Autriche
Eutrophisation : Ptot 0,007kg/Tonne

ÉDITORIAL

Mars et ça repart !
Alors que des rumeurs insistantes voudraient découper EDF pour spolier, toujours plus, les usagers comme l'explique le livre « voleurs d'énergie », la journée d'action interprofessionnelle du 19 mars fait écho, dans les entreprises, à la protestation légitime et persistante des gilets jaunes.
Assistera-t-on, demain, dans nos entreprises, à l'apparition d'une nouvelle forme de management, l'holacratie, qui voudrait remplacer le management intermédiaire pour augmenter encore plus les profits au détriment des salariés ?
Toute cette actualité ne doit pas nous faire oublier la préparation des élections, dès juin pour le Conseil d'administration d'EDF, puis en novembre pour les IRP. Nous devons nous organiser, dès aujourd'hui, pour que les résultats soient aussi bons que ceux d'EDF Renouvelables où la CGT progresse de 3.6%.
Ces sujets et bien d'autres, dont l'égalité professionnelle (#8mars15h40), seront discutés à Gréoux Les Bains à la fin du mois lors de notre congrès Ufict qui verra une nouvelle équipe prendre la direction de l'Ufict. Au nom de tout le bureau Ufict, je profite de cet édito pour rendre hommage à la précédente équipe, pour tout le travail mené pour l'Ufict et pour la CGT durant ce mandat.

Jean-Paul Rignac,
membre du bureau exécutif
et rédacteur en chef de l'encart Options

OBJECTIF 14 NOVEMBRE 2019 : C'EST PARTI !

L'Ufict entre en campagne avec plan de travail, communication, productions destinées à alimenter la campagne électorale à venir dans les IEG.

Le temps des négociations CSE n'est pas encore terminé dans certaines entreprises (EDF SA, Enedis, RTE…) que d'autres ont déjà achevé ce volet (Engie, CEA…). Total, et EDF Renouvelables ont voté… A EDF Renouvelables, filiale hors statut d'EDF, composée de 75% de cadres, la CGT enregistre en février un score en nette hausse : + 3,6 % soit 33,4 % des voix, à seulement un point de la CFE-CGC. Une bonne nouvelle pour démarrer une vigoureuse campagne dans les IEG. Des groupes de travail sont à l'œuvre et planchent sur des thèmes revendicatifs et des projets de tracts, d'articles, les débats. Comme organisés par l'Ufict de Cannes et de Nice sur la réforme des retraites, et par la région Nord et Nantes sur la stratégie des entreprises. Pour l'Ufict, il s'agit d'alimenter ses syndicats en propositions utilisables en fonction de l'actualité locale. Cependant, outre la campagne « Droit d'expression » démarrée en janvier 2019 (voir affiche en page 16), l'avenir des entreprises constituera le fil conducteur de la campagne à venir. Cela aura des déclinaisons logiques : le devenir des salarié.e.s, et l'impact sur leurs conditions de travail dans les différentes entreprises de la branche, les garanties collectives dont les salaires à travers la reconnaissance du travail et les classifications…

Ufict et FNME s'organisent : le national au service des syndicats

Côté fédération, la mise en route durant les trois premières semaines de mai d'une « caravane » aura pour but, notamment, de nouer des échanges avec les salariés. Les premières discussions sur les orientations de la campagne ont commencé lors du Conseil National Ufict du 4 décembre 2018. Depuis, un plan de travail se dessine qui comprend une expression mensuelle, dans l'encart Options, dont cet article marque le lancement. A partir d'avril, une première série de tracts sera proposée, tant à destination des syndicats que pour les salarié.e.s, sur des thématiques aussi variées que les élections au Conseil d'Administration d'EDF SA (en mai), le sens du travail et sa reconnaissance, la qualité de vie au travail, les retraites.

La question de la proportionnalité sur les listes électorales en faveur des femmes ; une obligation légale, infléchira forcément la physionomie des listes, les modes de débat, le portage des dossiers aussi bien en IRP qu'individuels. La solidarité entre syndicats sera aussi un enjeu capital. Etre présent, partout, est l'affaire de tous, à l'image de cette opération de diffusion du journal « Droit d'expression », le 20 mars au siège d'Enedis dans le quartier de La Défense à Paris, où une vingtaine de camarades ont arpenté les étages.

Se montrer, exister, discuter et convaincre. Dans les mois à venir, nous devons organiser la présence de l'Ufict CGT auprès de tous les salariés ICT.

Organiser la présence Ufict CGT auprès de tous les ICT

Le soleil brille pour la CGT d'EDF Renouvelables !

La CGT est première organisation syndicale au CSE de février 2019 et améliore sa représentativité

EDF Renouvelables, anciennement EDF Energies Nouvelles, est à côté d'EDF Hydro la deuxième composante du pôle Energies Renouvelables du Groupe EDF. Présente dans plus de 20 pays, 3 500 salariés, elle est dirigée depuis avril 2018 par Bruno Bensasson (un transfuge d'Engie). Son activité consiste à développer, concevoir, construire, produire de l'électricité verte et assurer l'exploitation/maintenance de projets d'énergie renouvelable dans le monde, principalement éoliens terrestres et en mer (81 %) et solaires (17%). C'est une activité récente, rentable et en forte croissance au niveau mondial, même si le bilan est plus contrasté en France.

Une belle vitrine en apparence... avec quelques fissures

En 2018, comme en 2017, les résultats sont moins bons, tout comme la situation sociale. Cela explique, en partie, le ralentissement très net de la progression en France et un démarrage assez lent des très médiatiques plans solaire et stockage (« greenwashing ? »). Rappelons ici que les salariés d'EDF Renouvelables ne sont pas au statut des IEG mais sont sous le régime de la Convention Collective Syntec (en voie d'être démantelée par des accords d'entreprises dérogatoires).

La montée en puissance de la CGT

Le secteur des renouvelables, financiarisé, atomisé, ouvert à la concurrence, fait une large part à la sous-traitance et à l'externalisation. Au début des années 2000 les salariés bénéficiaient d'une participation et d'un intéressement significatif, avec des perspectives de carrière très motivantes. Mais la situation s'est dégradée en 2012 à l'arrivée d'Antoine Cahuzac, avec la disparition progressive de la participation, du fait de montages juridiques et fiscaux défavorables aux salariés.
L'âge moyen des salariés est de 35 ans et le turnover atteint 15 à 20%. Cela rend l'activité syndicale difficile avec des départs constants d'élus, syndiqués ou sympathisants. En France, les 900 salariés se répartissent pour 75% en cadres (surtout au siège Cœur Défense) et pour 25% en exécution techniciens agents de maitrise (ETAM) : une population non acquise pour la CGT.
Notre point d'entrée a été les ETAM, dont une grande majorité sont des techniciens de maintenance localisés sur toute la France et sur un centre de décision à Béziers.
En 2013, une seule candidate est élue au CE sous l'étiquette CGT avec une représentativité de l'ordre de 11 %, mais uniquement basée sur le collège ETAM, loin des 65 % de la CFDT et des 24% de la CFE-CGC. L'appui du syndicat territorial CGT des tours de la Défense, structuré et proche, a été décisif pour réussir cette implantation compliquée. Un travail constant de terrain, à l'écoute des salariés, mené par la DS CGT avec les sym-

EDF Renouvelables en quelques chiffres :
12 500 MW bruts installés
18.1 TWh d'électricité verte produite en 2017

Chiffre d'affaires consolidé	EBITDA	Résultat Net Part du groupe
1348 M€	767 M€	162 M€

pathisants, essentiellement ETAM, puis très minoritairement cadres, a permis à la CGT de présenter dès 2015 une liste de 3 candidats (2 cadres et une ETAM) aux élections du CA de la SA EDF EN. Bilan : 24% des voix.
En 2017, la CGT alignait déjà 12 candidats dont 5 cadres aux élections CE-DP et obtint 29,9% aux élections CE-DP avec un nombre d'élus au CE supérieur aux autres syndicats. C'est là encore un travail de terrain auprès des salariés qui a permis de se différencier en se concentrant sur les attentes prioritaires des différentes catégories de salariés, tout en restant fidèles aux valeurs et principes fondamentaux de la CGT.

©EDF - CONTY BRUNO

Avec les élections CSE de 2019, la CGT franchit un cap

La barrière psychologique de s'afficher CGT, si elle existe hélas encore, est désormais franchie par des salariés au profil de managers ou issus de services centraux. La CGT aligne en février 2019 20 candidats dont 13 cadres aux élections CSE.

Les résultats marquent une nouvelle progression de la CGT et de la CFE-CGC avec une nouvelle baisse de la CFDT, trop ouvertement au service de la direction.

Quelques enseignements de réussite à ces élections

Face à l'image caricaturale d'une CGT dans l'opposition systématique et de lutte des classes, la stratégie a été de développer une image attractive et convaincante pour que les salariés s'intéressent au syndicalisme en général et changent leur regard sur la CGT. Plusieurs éléments ont été décisifs pour notre progression.

Une communication adaptée sur la forme : avec des codes rassurants sans rien céder sur les valeurs et les principes de la CGT (charte et couleurs modernes, réseaux sociaux, site web…).
L'écoute des salariés : en priorisant les sujets qui leur tenaient à cœur (égalité femmes/hommes, rémunération, déménagement dans le sud, décompte des heures supplémentaires ETAM remis en cause, télétravail…). Progressivement, nous avons assis notre crédibilité par un travail sérieux et documenté, une information systématique des salariés, une approche participative résumée par notre slogan « C'est vous qui fixez le cap ! ». Ceci a été renforcé par des sondages et surtout par l'obtention de résultats concrets auprès de la direction grâce à la fermeté de nos revendications.
Une approche apolitique et centrée sur les attentes : d'équité, de partage et de respect des personnes dans le milieu professionnel, qui est largement partagée parmi les salariés de toutes sensibilités.
Les relations de la CGT avec les ONG et les associations ont été mises en lumière : car notre public jeune se tourne plus naturellement vers ce type de structure que vers le syndicalisme.
Pour que la CGT soit le syndicat de tous les salariés : nous avons veillé à avoir une approche différenciée et adaptée suivant les populations, mais surtout pas catégorielle, pour ne pas rentrer dans le jeu de la direction qui cherche à opposer et diviser les salariés. C'est ainsi que nous avons défendu toutes les catégories de salariés : ETAM, cadres mais aussi managers intermédiaires et même chefs de service ou directeurs.
L'appui logistique : le conseil, le soutien des camarades du Groupe EDF est un autre élément clef. Nous sommes aujourd'hui représentés au Comité de Groupe France et au Comité d'Entreprise Européen. Ce réseau précieux dans EDF et avec la fédération permet de coordonner les actions et les messages.
L'absence de moyens syndicaux : constitue un handicap, a priori, mais cela nous a amené à avoir une approche plus participative, en impliquant plus les élus, syndiqués et sympathisants. Rajouté à une certaine brutalité de la direction (entretien disciplinaire de la Déléguée Syndicale pendant la campagne, assignation en justice de 32 élus au CSE avant même la première réunion…), cela a été, paradoxalement, des sources de motivation et un facteur de réussite important !

Critère	OS	2017	2019	Rang
Nombre de sièges en CE et au CSE (4 sièges ETAM + 12 sièges cadres)	**CGT**	**3/7**	**6/16**	**N°1**
	CFE-CGC	2/7	5/16	N°2
	CFDT	2/7	5/16	N°3
% de représentativité	**CGT**	**29,8%**	**33,4%**	**N°2**
	CFE-CGC	31,4%	34,4%	N°1
	CFDT	38,7%	32,2%	N°3

Les voleurs d'énergie

Combien d'entre nous se sont interrogé·e·s sur les stratégies de nos entreprises ? L'impression de ne pas tout comprendre des logiques du libéralisme et de la mondialisation…

Des interrogations d'autant plus légitimes si on est convaincu que l'énergie et au premier chef, l'électricité et le gaz, sont devenus des biens fondamentaux, indispensables à une vie décente dans notre monde moderne.

Le livre, l'étude pourrait-on dire, d'Aurélien Bernier « Les voleurs d'énergie », décortique les stratégies d'accaparement et de privatisation de l'électricité, du gaz et du pétrole au cours du temps, de l'ère préindustrielle à nos jours.

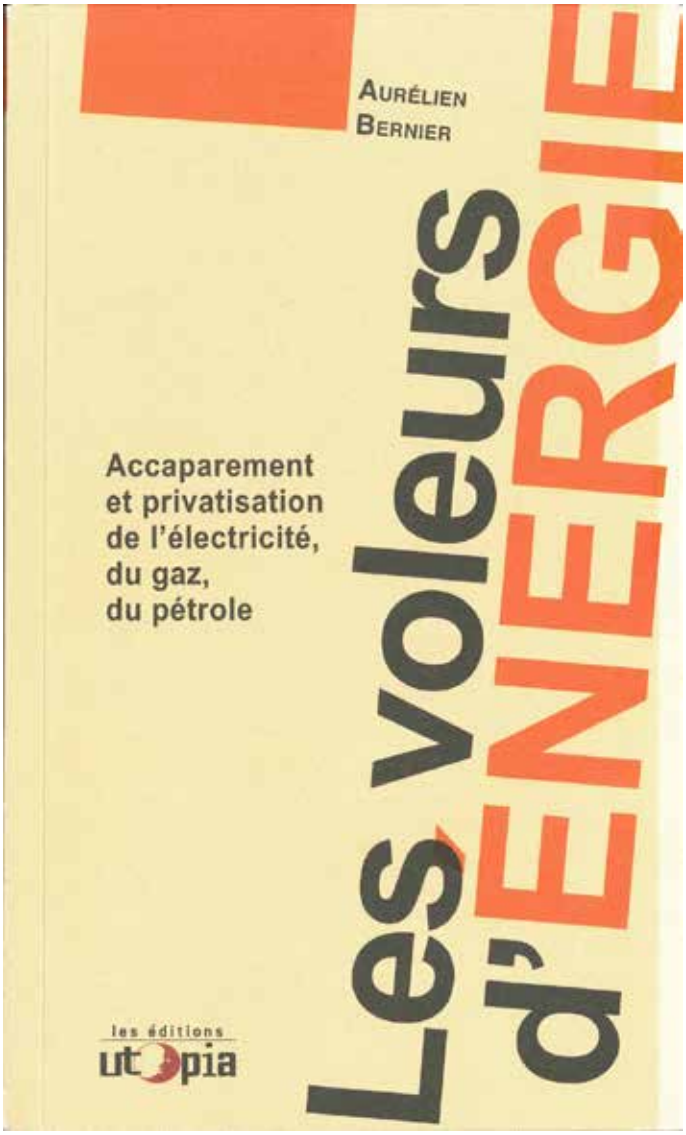
Citations à l'appui des dirigeants de l'époque, on y apprend que la province canadienne de l'Ontario fût la première en 1906 à nationaliser l'électricité, tant l'enrichissement des industriels qui s'étaient appropriés la production et la distribution, s'était honteusement réalisé au détriment de l'intérêt commun. Cette nationalisation fût suivie par beaucoup d'autres, notamment dans les pays capitalistes les plus développés. Des nationalisations confortées par les deux guerres mondiales qui mirent en évidence l'importance stratégique de l'énergie dans les conflits armés. En France, ce n'est qu'après la libération, le 8 avril 1946 que la loi de nationalisation est votée après d'âpres batailles législatives.

Mais les capitalistes n'en resteront pas là puisque, dans le monde entier, ils déploieront leurs stratégies de privatisation pour tout reconquérir. Le marché de l'énergie est devenu un des plus captifs du monde, c'est ce qui attise sans doute un tel appétit de profits.

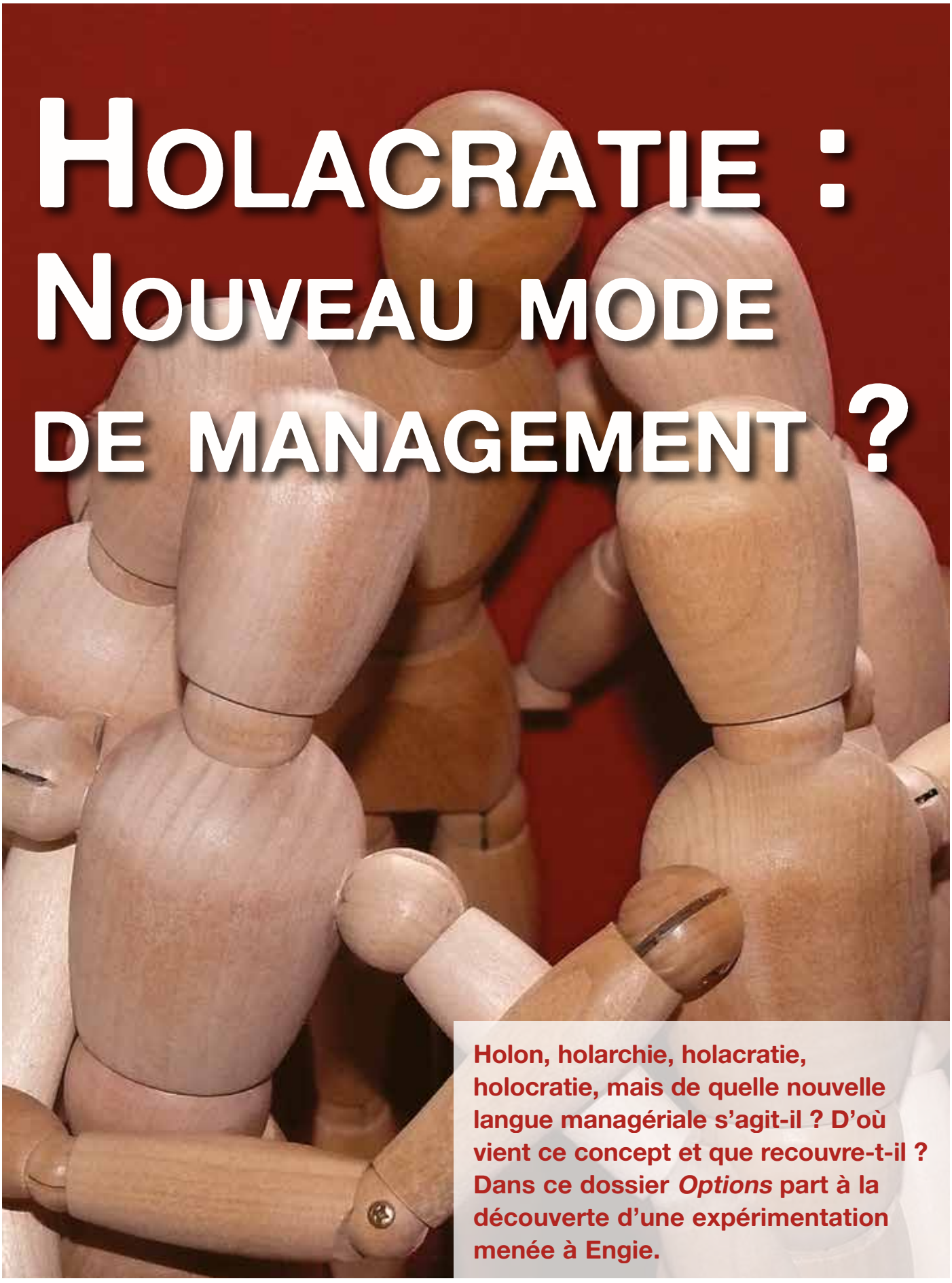
Le fait le plus éclairant, sans doute, sur la période actuelle, ce sont toutes les manœuvres pour mettre en bourse les émissions carbone, les certificats d'économie d'énergie, l'électricité « verte »… dans l'espoir, pas encore tout à fait atteint, de réaliser des sur-profits sur les aspirations écologistes des populations.

Ce livre traite de sujets économiques qui peuvent paraître ardus, dans un domaine très technique et technologique. L'auteur arrive pourtant, avec une écriture simple et une construction très logique et documentée de son propos, à rendre le sujet à la fois accessible à tous, vivant et très instructif.

Cette lecture est donc fortement recommandée pour tout militant soucieux de comprendre, d'anticiper et combattre les stratégies à l'œuvre dans le monde de l'énergie.



Holacratie : Nouveau mode de management ?



Holon, holarchie, holacratie, holocratie, mais de quelle nouvelle langue managériale s'agit-il ? D'où vient ce concept et que recouvre-t-il ? Dans ce dossier *Options* part à la découverte d'une expérimentation menée à Engie.

Les chefs sont-ils obsolètes ?

L'holacratie nous promet-elle la fin des managers ? Peut-être, mais pas de tous. Dans ce nouveau monde du management - en principe heureux - les cadres dirigeants ne craignent rien. En revanche, la hiérarchie intermédiaire est une nouvelle fois montrée du doigt.

L'holacratie nous promet-elle la fin des managers ? Peut-être, mais pas de tous. Dans ce nouveau monde du management - en principe heureux - les cadres dirigeants ne craignent rien. En revanche, la hiérarchie intermédiaire est une nouvelle fois montrée du doigt.

Après l'organisation matricielle dans les années 1970, l'entreprise libérée des années 1990 dans laquelle les salarié.e.s sont « totalement libres et responsables dans les actions qu'ils jugent bon - eux et non leur patron - d'entreprendre »[1], puis la sociocratie « un monde de gouvernance sans structure de pouvoir organisé »[(2)], voici venu le temps de l'holacratie…

Arthur Koestler, ingénieur de formation et pourfendeur du totalitarisme soviétique avec « Le zéro et l'infini », publie en 1967 un essai, le dernier d'une trilogie sur le génie et la folie de l'homme. Traduit en français sous le titre « Le cheval dans la locomotive »[(3)], Koestler invente le néologisme « holarchie » ou « holocratie » ou encore « holacratie », élaboré à partir du terme « holon », qui est à la fois un tout et une partie.

L'holarchie est une hiérarchie d'holons, de tout et de parties, qui s'oppose à la hiérarchie, une création artificielle de l'esprit humain. Pour son inventeur, le modèle holarchique est une tentative de modification des perceptions de la hiérarchie naturelle.

Une méthode de management d'entreprise et d'organisation du travail

L'holacratie vise à remplacer le management intermédiaire et fonctionnel

Pour remplacer les managers de proximité

Au début des années 2000, la société HolacratieOne (USA) s'inspire des idées d'Arthur Koestler pour développer une nouvelle méthode de management d'entreprise et d'organisation du travail. Fondée sur l'idée que l'organigramme, la hiérarchie et les chefs, suscitent plus de problèmes qu'ils n'en résolvent, HolacratieOne veut donc donner davantage d'autonomie et de responsabilité aux salarié.e.s. L'holacratie est présentée comme une alternative au modèle conventionnel pyramidal. Elle fonctionne avec des règles (la constitution holacratique), tout en étant divisée en rôles et en cercles (une équipe). Via un système de réunions de régulation, elle vise en fait au remplacement du management intermédiaire et fonctionnel.

Charlotte[(4)], salariée du service juridique d'Engie, au cœur de l'expérimentation, reste sceptique face à l'holacratie. « Peut-être ai-je l'esprit un brin cynique et conservateur, mais l'organisation holacratique n'a pas modifié ma façon de travailler. Je n'ai pas été vraiment convaincue, alors qu'au départ, j'étais absolument ouverte et très encline à apprendre quelque chose de nouveau ». Visiblement, elle n'est pas la seule, car son cercle, composé d'une petite quinzaine de personnes, est revenu à des méthodes plus traditionnelles. « Nos réunions étaient plutôt inefficaces, elles prenaient trop de temps. Nous avons arrêté l'expérience en fin d'année ».

(1) https://fr.wikipedia.org/wiki/Entreprise_libérée
(2) https://fr.wikipedia.org : wiki/Sociocratie
(3) Arthur Koestler : Le cheval dans la locomotive. Les Belles Lettres. Paris 2013
(4) Le prénom a été modifié

Holacratie au Négoce chez Engie

Une autonomie formelle, aux antipodes du management participatif

Que penser d'une expérience de mise en place de l'holacratie, en cours dans l'entité Négoce d'Engie, quand la CGT revendique des modes de management plus démocratiques, plus collectifs, libérant l'initiative, favorisant l'épanouissement personnel et tout en garantissant le « contrôle social » (c'est-à-dire la protection des salariés via leurs droits, leurs garanties sociales et les prérogatives de leurs représentants). Après deux ans d'expérimentation sans consultation préalable des IRP, le CHSCT de Négoce a commandité une expertise qui est riche d'enseignements. Réalisée entre février et mars 2018, cette expertise a été présentée en CHSCT en juin 2018.
La mise en place de l'holacratie est volontaire et concerne actuellement 22% des effectifs, quasiment tous cadres, surtout dans les fonctions Etat-Major et Développement commercial. Le présupposé, que nous partageons, est celui du « travailler autrement » : ce sont ceux qui font, qui savent. Donc, pour que l'entreprise fonctionne, il faut juste que les salarié.e.s s'autocontrôlent et déterminent collectivement la répartition des activités.

La remise en cause des manageur.se.s intermédiaires

L'holacratie vise ainsi à développer l'autonomie, la responsabilité, à faciliter la distribution des tâches, la régulation de la charge, la reconnaissance au travail, le renforcement du collectif. Mais ces objectifs sont inégalement atteints…
L'holacratie remplace, via un système de réunions de régulation, les manageur.se.s de proximité. C'est d'ailleurs le principal objectif de cette méthode. Dans le collimateur : la suppression de la hiérarchie intermédiaire. Et ce qui a été vendu aux entreprises, c'est un gain de coût d'au moins 15%. Les manageur.se.s de proximité se trouvent donc, du jour au lendemain, sans responsabilité, ou plutôt dans une situation intermédiaire qui consiste à exercer une forme de contrôle non reconnue dans le système holacratique
Les auteurs du rapport relèvent que nombre de manageur.se.s sont en souffrance et se sentent abandonné.e.s : sans responsabilité et plus ou moins placardisé.e.s. D'autant que la méthode holacratique est appliquée, sans aucune réflexion collective préalable sur le fonctionnement et les modes de management. Il n'y a aucune construction collective d'un système adapté à l'équipe et à ses membres. Du coup, certains anciens manageur.se.s en titre gardent la même façon de fonctionner, tandis que d'autres jouent en coulisse pour conserver leur pouvoir.
A la lecture du rapport CHSCT, il apparait clairement que celles.ceux qui connaissent et maîtrisent les règles du système holacratique (appelées la « Constitution ») peuvent bloquer des initiatives.
Le rôle strictement hiérarchique est dévolu aux cercles qui se superposent. Il y a toujours la hiérarchie puisqu'il y a des cercles supérieurs et les règles holacratiques sont très claires : le cercle supérieur (dit « cercle d'ancrage ») « définit la raison d'être » et prend les décisions stratégiques qui s'imposent à tous.

Ce qui a été vendu aux entreprises, c'est un gain de coût d'au moins 15%

Un bilan mitigé

Si l'autonomie dans le travail est bien vérifiée, il reste toujours la hiérarchie des cercles et le constat que le travail lui-même est très peu modifié ; c'est une autre façon de manager « un autre mode d'organisation du travail et non une transformation de l'entreprise »[1]. Et cet autre mode d'organisation du travail crée aussi de la frustration et du ressentiment, car les décisions émanant du cercle peuvent être violentes : « …et les gens au-dessus, il n'y a plus de tampon, ils agissent et peuvent prendre des décisions parfois violentes sans avoir en face des contrepouvoirs parce que les lampistes en bas ne savent même pas ce qui s'est passé »[1].

L'appui managérial disparait

Du côté des salariés, la disparition du manager de proximité supprime, certes, le contrôle, mais aussi l'appui du manager : appui professionnel, appui RH (carrière, formation) et appui de fonctionnement (régulation de l'équipe, participation de chacun.e…). Le rapport indique que tous les salarié.e.s ne sont pas à égalité dans le système. La répartition des rôles se fait par les cercles, sur proposition du salarié lui-même. Les salarié.e.s se retrouvent en concurrence et doivent être « en représentation » pour se tailler une place. Ceux qui sont à l'aise seront clairement avantagés par rapport aux salarié.e.s plus introvertis. Non seulement la « démocratie » du Groupe ne garantit pas une place à tous, mais elle peut générer aussi des phénomènes d'exclusion. A contrario, des salarié-es peuvent être poussés à prendre un très grand nombre de « rôles » jusqu'à atteindre une surcharge de travail. Quelle régulation alors lorsque c'est le « groupe » qui gère ?

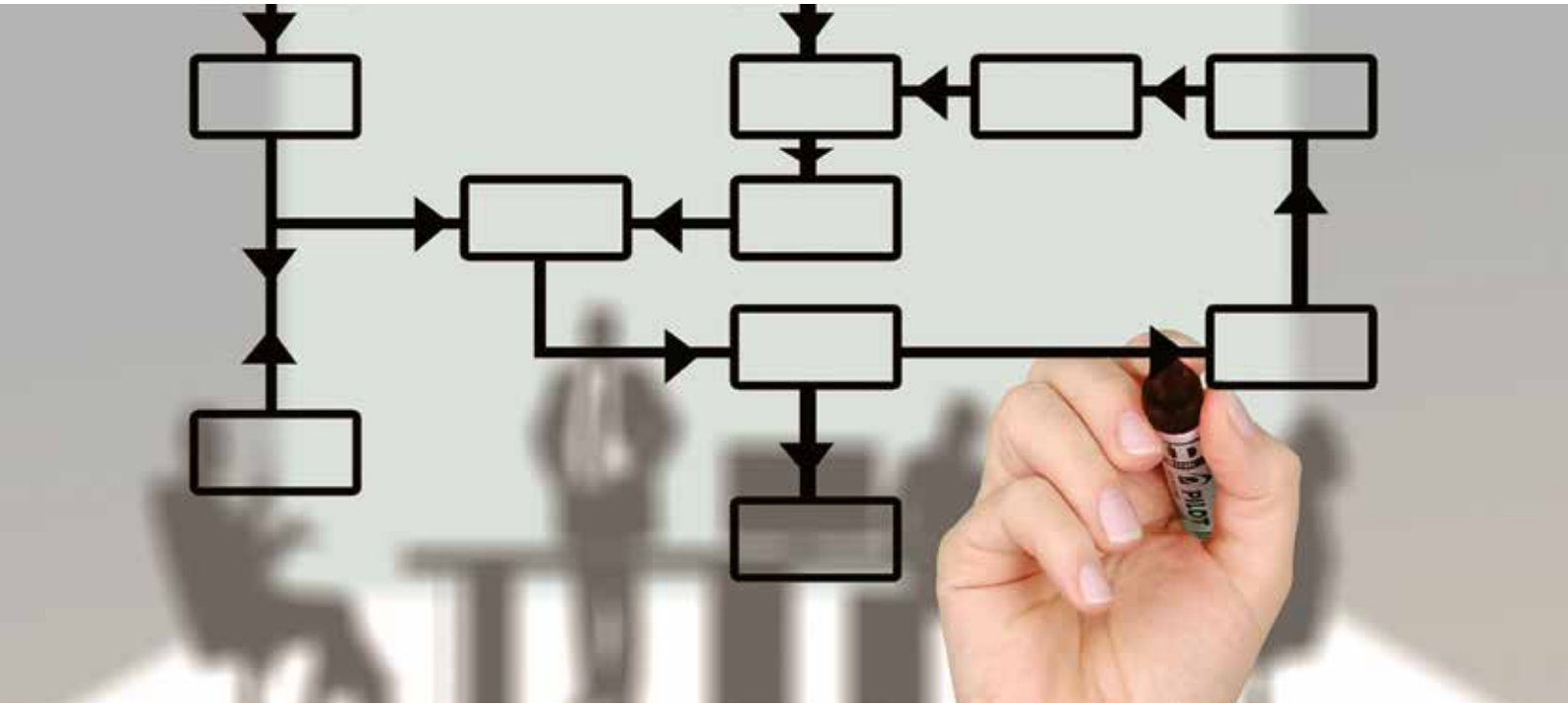
L'holacratie supprime les « fiches de poste » pour obtenir un système totalement flexible qui permet, en fonction des besoins et des ressources, de composer des sommes de rôles et de « redevabilités ». En clair, un poste devient modulable et se compose de fonctions et d'objectifs. L'individualisation est totale : chacun.e est atomisé sur ses propres responsabilités.

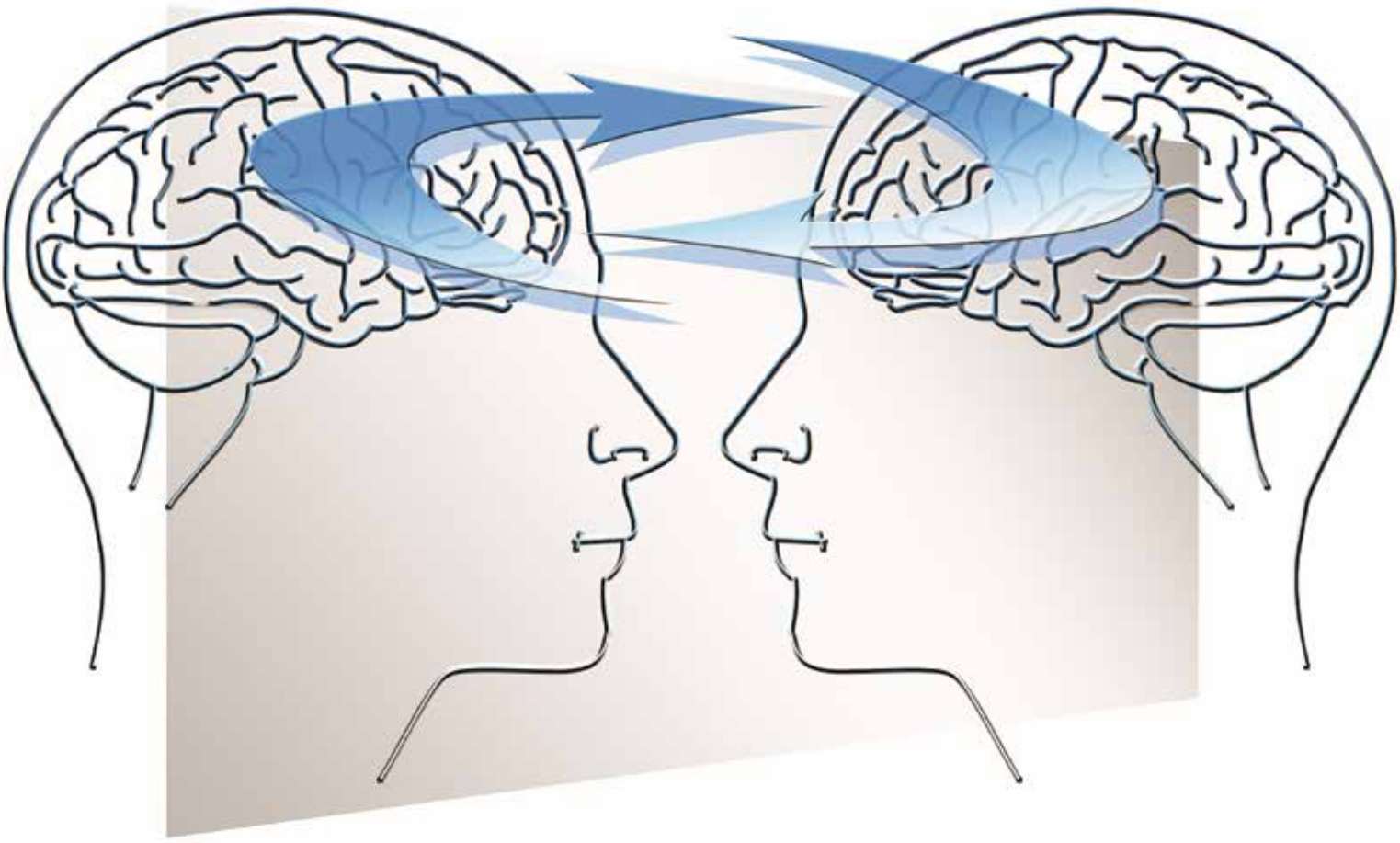
Ce système permet aux salarié.e.s de prendre des activités et des responsabilités nouvelles beaucoup plus facilement. Mais les rôles étant définis individuellement, chacun.e se retrouve dans des « silos individuels », avec quelques tuyaux pour relier les silos entre eux (réunions de régulation). Les échanges collectifs n'existent qu'en cas de problème. Il n'y a pas d'analyse collective du travail et il faut passer par des cadres informels pour retrouver ce collectif : « Tu stimules quelque chose qui isole plutôt que d'être un morceau d'un ensemble. C'est une inversion de l'implication dans le travail. Et après, comment le manager fait pour animer une telle contradiction ? »[1].

Un système fermé, une dynamique d'équipe absente, aux antipodes du management participatif

Faire évoluer les rôles pourquoi pas ? Mais comment réguler socialement le système. Quel lien avec les compétences des salarié.e.s ? Quelle reconnaissance des compétences dans des « rôles » plus qualifiés ? Quelle évaluation du travail et des résultats ? L'holacratie n'apporte pas de réponses...

Le système est opaque, injuste, pas collectif : l'essentiel est de savoir se faire bien voir





L'expertise montre que le système est opaque, injuste, car il n'y a pas de manageur.se clairement identifié.e pour répondre aux questions : « Comme il n'y a pas de chef qui est embarqué avec moi dans la responsabilité, le système de bonus est un pur drame : il n'y a personne pour te défendre »[1]. Et l'on retrouve le fait que, dans ce système de « régulation collective », l'essentiel est de savoir se faire voir et de savoir se faire bien voir…

Il y a ici un point essentiel à travailler pour les représentants du personnel. Comment mettre en lien : compétences et rôles, transparence de l'évaluation et de la reconnaissance de la qualification ?

Il ressort également de ce rapport d'expertise que l'holacratie crée un système, certes partagé, de régulation, mais un système « froid » et non pas collectif. Difficile de ne pas penser à l'image d'un organisme vivant, dans lequel chaque cellule, du fait de ses particularités, apporte naturellement sa contribution de la manière la plus appropriée. Ou à l'image d'une l'intelligence artificielle qui décide (la CGT préfère le terme d' « informatique avancée »), chaque individu du cercle n'étant qu'un morceau du programme informatique qui se déclenche. « L'holacratie part de l'idée que tu remontes quelque chose et que ça se fait. C'est un peu comme une IA, tu programmes et ça se fait. Mais les gens ne fonctionnent pas comme ça en vrai »[1].

Toutes ces images reflètent bien le caractère « automatique » du processus, mais aussi l'isolement de chaque élément. Il y a l'idée « d'une main invisible », biologique, robotique, supérieure, qui optimiserait. Du coup, il n'existe aucune place pour la régulation humaine et sociale (charge de travail, horaires, compétences, reconnaissance, formation). Passent à la trappe également les besoins de collectif et de co-construction.

Aucune place pour la régulation humaine et sociale, et pour les besoins de collectif et de co-construction

(1) : Alteo : Etude paritaire, à la demande de la direction et du CHSCT et de la BU GEM d'Engie, relative à la mise en place d'une organisation de type « holacratie ».
Extraits des pages : 63, 68, 78, 71, 77.

SCISSION D'EDF : ARRÊTONS LE MASSACRE !

Alors que la reconduction du PDG d'EDF Jean-Bernard Lévy est désormais actée, qu'est-ce qui se cache derrière sa nouvelle feuille de route ?

Les comptes d'EDF viennent d'être publiés et ils sont positifs pour 2018. Ils ont même été qualifiés de «rebond», mais à quel prix ? Salaires, emplois, service public en sont les victimes avec la vente du patrimoine qui s'est poursuivie (terminal méthanier de Dunkerque, immobilier…).

Beaucoup d'investissements en perspective

Pour prolonger et commencer à renouveler son parc nucléaire EDF devra investir des dizaines de Md€ ainsi que dans les énergies renouvelables. Mais son endettement actuel est déjà d'une trentaine de Md€ et pour les marchés financiers dépasser un ratio Dette/EBITDA de 2.5 est rédhibitoire (sans compter qu'une dizaine de Md€ supplémentaires de dettes sous forme d'hybrides ne sont pas pris en compte dans ce ratio) ! Or ces investissements étant à très long terme (plus de 60 ans de fonctionnement pour les futurs EPR), il est ridicule d'appliquer ces ratios financiers de court terme !

De grandes manœuvres se préparent

Et donc ressurgit un plan de séparation des activités d'EDF SA comme « la solution » (financière) au problème de la dette ! Cela pourrait consister à séparer des activités liées au parc nucléaire de celles liées aux autres activités d'EDF, comme ne plus détenir 100% d'ENEDIS, privatiser les services énergétiques… alors que la cession de 50% de RTE a déjà bien écorné le modèle gagnant « d'entreprise intégrée » (voir encadré). Ce serait alors la mort de ce modèle, clé du succès d'EDF depuis plus de 70 ans.

L'entreprise intégrée : un atout majeur !

Face à ce charcutage, que pèserait une «nationalisation du nucléaire» si hydroélectricité, ingénierie, services supports, EDF Renouvelables, activités hors métropole… étaient émiettées en plusieurs sociétés, avec d'un côté des « investissements de très long terme » (nucléaire) et d'un autre des «investissements de plus court terme». Ce serait privatiser les activités rentables immédiatement donc « privatiser les gains », pour socialiser le reste ! A-t-on déjà oublié le scandale de la privatisation des autoroutes ?

Un coup de couteau dans « l'entreprise intégrée » EDF : la vente de 49.9% de RTE

Au fil des directives européennes, EDF a dû progressivement lâcher le contrôle du Gestionnaire du Réseau de Transport, pour laisser à RTE une autonomie de gestion de plus en plus grande… mais sans lâcher sa part de dividendes : une vision « 100% financière » de l'Entreprise Verticalement Intégrée. Le 31 mars 2017, EDF a cédé 49,9% du capital de RTE au travers d'une opération et un montage financier type LBO*, qui crée un endettement supplémentaire pénalisant ainsi le service public et l'investissement productif.
Fini les activités communes RTE/EDF (comptabilité, informatique, RH, achats…), chaque entité devant avoir ses propres services, et cela est même allé au-delà de l'exigé (cavalier seul, locaux distincts…). Terminé aussi toute recherche mutualisée : RTE a l'interdiction de confier ses activités R&D à EDF alors qu'EDF possède des laboratoires spécifiques et qu'aujourd'hui des études se font en doublons. Résultat : une dés-optimisation globale (économique, technique et environnementale) et un énorme gâchis, payé au final par les usagers du fait de la multiplication des coûts liés à la multiplication des acteurs.
* : Leveraged buyout : rachat d'une entreprise avec le moins de fonds propres (de capital en €) possibles

A-t-on déjà oublié le scandale de la privatisation des autoroutes ?

Les marchés financiers ne manqueraient pas de se jeter sur les activités qui sont, soit subventionnées, soit régulées, et qui génèrent une rente sûre sans trop de capital ! Mais cela priverait EDF de ressources non soumises aux fluctuations du marché de l'énergie, alors que 2/3 de ses activités en pâtissent déjà et qui handicapent tout investissement à moyen et long terme. Car, contrairement à ce que l'Etat et EDF voudraient laisser croire, une séparation d'EDF en plusieurs entités ne faciliterait en rien les investissements futurs.
Maintenir EDF intégrée c'est optimiser les coûts au bénéfice des usagers, mutualiser les compétences, lancer des investissements industriels à long terme. L'ineptie de la séparation « Production-Transport » avec RTE montre bien toutes les limites d'un découpage de circonstance… pour récupérer ponctuellement quelques Md€ de cash.

Le problème de tous les énergéticiens c'est le marché !

Les difficultés actuelles d'EDF sont principalement liées à la libéralisation des marchés de l'électricité, avec des prix de vente qui fluctuent au gré de l'offre et de la demande. Personne ne sait à quel prix sera vendu un kWh demain et cela pénalise tout investissement à moyen et long terme. Par contre, les activités renouvelables, dont le prix de vente est garanti, se portent très bien. Même si leur prix de revient est supérieur au prix de marché, elles bénéficient de contrats d'achats (généreux), fixés à l'avance et à prix fixe garanti.
Isoler le nucléaire des autres activités d'EDF serait un leurre : il ne se porterait pas mieux, bien au contraire, même si médias, Cour des Comptes, PPE… s'emploient à rendre inévitable des pseudos solutions pour soi-disant revitaliser EDF, dont la boussole est déjà trop guidée par les seuls intérêts financiers.

EDF : une entreprise pas comme les autres

L'énergie est un bien commun de première nécessité. EDF rassemble des métiers, des installations, un service public essentiel à la Nation. Quel serait le coût d'un black-out électrique pour la France ? Certains avancent une facture de 1% du PIB ? Quels moyens pour l'éviter avec des entités séparées ? Qui serait responsable ? EDF n'est pas la somme de «morceaux autoportants» qu'on pourrait jeter à droite à gauche en pâture au grand capital pour créer une holding !

La FNME CGT alerte

Découpages et pseudo-nationalisation du nucléaire ne pourraient être qu'un paravent de la désintégration de l'entreprise et de sa privatisation, avec pour conséquence que demain les agents d'EDF n'appartiendraient plus à la même entreprise. C'est à rapprocher de la stratégie des employeurs de la branche professionnelle des IEG ; ils veulent réduire la place du statut national des personnels en organisant le dumping social, avec la filialisation et la sous-traitance à outrance. Le scénario, type SNCF, avec une entité de tête et des filiales, conduirait à la disparition du statut national. De plus, il cache un autre « deal », où le PDG d'EDF engagerait la privatisation des concessions hydroélectriques, morcèlerait l'hydroélectricité et céderait au privé des ouvrages publics très rentables, amortis et financés par la Nation. Et ce, au mépris de la sécurité du système électrique, de sa sûreté et de l'intérêt général dans la gestion de la ressource en eau.
La FNME CGT exige donc de l'Etat un bilan sincère des 20 ans de dérégulation effrénée, le maintien de l'intégrité des activités d'EDF au sein d'une seule et même entreprise et préconise la mise en place d'un pôle public de l'énergie, monopole public, régulé, qui bénéficie aux usagers et à la Nation.

2019 : année charnière

Les élections au conseil d'administration EDF du 7 au 13 juin, suivies de celles des IRP au mois de novembre seront un des éléments déterminants du type d'entreprise que les salariés souhaitent pour le futur. Chaque voix de salarié pèsera pour préserver nos emplois et notre outil de travail et pour qu'usagers et salariés passent avant les marchés financiers !

Personne ne sait à quel prix sera vendu un kWh demain et cela pénalise tout investissement à moyen et long terme

Pour une culture de l'égalité

Comment porter le flambeau de l'égalité femmes-hommes sur les lieux de travail lorsque, dans sa propre organisation syndicale, l'égalité demeure une course de fond ?

Marie Guillot, Marie Couette, Madeleine Colin, Christiane Gilles, ces noms de militantes CGT, actives du début à la fin du XX^{ème} siècle, ne vous disent sans doute rien. C'est que la part des femmes dans les luttes sociales est toujours invisible. Chercheur.euse.s, historien.e.s les ignorent pour une large part et, les syndicalistes aussi. Si la CGT s'implique dans le mouvement féministe, développe un discours féministe, elle réserve encore une portion congrue aux femmes. En témoigne le Rapport de Situation Comparée (RSC), cinquième du genre, entre les femmes et les hommes de la CGT (1), présenté le 7 février dernier dans le cadre d'une journée confédérale La CGT c'est nous, c'est elles, organisée par le collectif femmes-mixité.

« L'évolution de la part des femmes syndiquées continue sa progression puisqu'elle était de 35 % en 2009 et dépasse 38 % en 2018. […] La part des femmes dans les nouvelles adhésions a augmenté de près de 4 points ; elle est à 49 %, soit pratiquement une adhésion sur deux […]. La syndicalisation des femmes à la CGT est toujours inférieure de plus de 10 points à leur présence sur le marché du travail (48,2 % de femmes en emploi) et à la parité… »[1].

Pratiquement une nouvelle adhésion CGT sur deux est une femme

« Femmes, la CGT, vous la voulez comment ? »

Concrètement, « la part des femmes au Comité Confédéral National (24,8 %) est encore bien en dessous de leur « juste » représentation au sein de la CGT (38,1 %) et a fortiori dans le salariat (48,2 %). Pour ce qui est des équipes de direction de toutes les organisations, la part des femmes dépasse en moyenne le tiers. Dans les Unions Départementales (UD), organisations interprofessionnelles, on est même entre 33 et 36 % mais dans les fédérations, on atteint tout juste le cap du tiers… » [1]. Dans une seule fédération aujourd'hui, les femmes sont totalement absentes (Bureau et Commission exécutive). Aucune femme ne siège au Bureau de 6 fédérations sur 33. « Le nombre de femmes secrétaires générales de fédérations a légèrement augmenté (18,2 %) : elles étaient 5 en 2017 et 6 en 2018. En revanche, la part des femmes secrétaires générales d'UD a légèrement diminué (25 en tout) et leur part à la tête des comités régionaux est stable (6 en tout).»[2]

Mais, quelles sont les aspirations des militantes de la CGT en matière d'égalité des droits. C'est pour commencer à répondre à cette question que le collectif confédéral femmes-mixité a lancé une consultation en direction des femmes syndiquées et non syndiquées, salariées ou chômeuses. Mieux cerner leurs attentes, identifier les obstacles à franchir dans leur vie professionnelle, mesurer leur intérêt pour ce thème mais aussi, capter leur point de vue quant aux actions à entreprendre par la CGT pour atteindre l'égalité réelle, tels sont quelques-uns des objectifs de cette consultation intitulée « Femmes, la CGT vous la voulez comment ? »[3]. Plus de 7 000 réponses ont été exploitées (5 600 de syndiquées et 1 460 de non syndiquées).

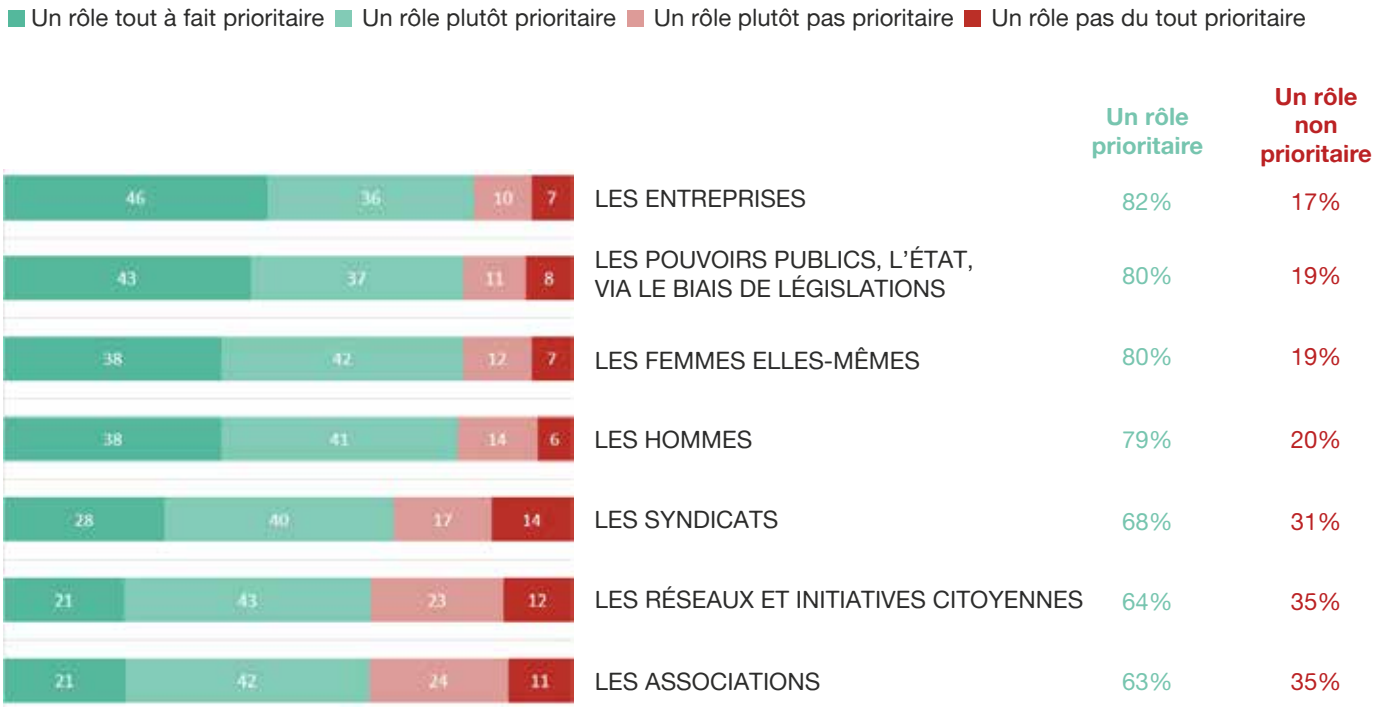
L'égalité : une exigence

66 % des répondantes syndiquées et 58 % des non syndiquées se disent féministes mais seulement 44 % de syndiquées qualifient la CGT d'organisation féministe. Dans leurs parcours de syndiquées, elles sont 84 % à estimer avoir rencontré des difficultés pour mener de front activités professionnelle et syndicale ; 68 % pour assumer militantisme et vie de famille. 60 % avouent des difficultés en tant que femme dans un univers masculin et 43 % ont rencontré des problèmes liés au sexisme au sein de la CGT. La consultation CGT révèle également que la préoccupation première, pour les syndiquées comme les non syndiquées, reste l'égalité salariale à hauteur respectivement de 85 % et 81 %.

De façon générale, l'égalité s'est hissée à la hauteur d'une exigence pour les femmes comme pour les hommes au sein de l'opinion. Une étude Harris interactive réalisée en ligne entre le 28 et le 30 août 2018 le démontre pleinement[3]. Elle démontre aussi qu'aux yeux de l'opinion, les syndicats, s'ils sont toujours perçus comme vecteurs d'intervention pour améliorer la situation, passent tout de même loin derrière l'entreprise et les pouvoirs publics lorsqu'il s'agit de lutter contre les inégalités dont les femmes sont victimes (voir graphique). On note qu'aux yeux des salarié.e.s, l'entreprise est devenue une sorte de deus ex machina qui surpasse l'Etat et la loi dans sa capacité d'intervention. Une raison de plus de faire de l'égalité professionnelle, une priorité revendicative pour la CGT.

L'égalité salariale : 1ère préoccupation des femmes

Pour vous, chacun des acteurs suivants a-t-il un rôle priovritaire ou pas prioritaire à jouer afin de progresser vers davantage d'égalité hommes-femmes dans le cadre professionnel ? [3]



1. Rapport de situation comparée entre les femmes et les hommes de la CGT. Collectif femmes-mixité. Février 2019. Données recueillies et analysées par Aïda Benkirane, Camille Hecquet, Valérie Lamoot et Rachel Silvera.
2. « Femmes, la CGT vous la voulez comment ? ». Consultation nationale réalisée entre le 12 novembre 2018 et le 20 janvier 2019.
3.Harris interactive. L'Observatoire de l'égalité femmes-hommes. Thème 1 : l'égalité femmes-hommes dans la vie professionnelle. Septembre 2018. http://harrisinteractive.fr

POUR LE DROIT D'EXPRESSION DES SALARIÉS DANS L'ENTREPRISE

#TOUS CONCERNÉS

PAROLE

MODES DE MANAGEMENT

RESPECT

ÉTHIQUE

la cgt UFICT mines-énergie
INGÉS CADRES TECHS

Réalisation graphique : www.sansblanc.com